

導入期の経営学～渡辺鉄蔵研究～

高橋俊夫☆

The First Stage of Japanese Management Studies.

Toshio TAKAHASHI

1. はじめに
2. 「商事経営論」(1922年)とドイツ経営学
3. 対象と方法と
4. 「工場経営論」(1926年)とアメリカ経営学
5. 「産業合理化」(1930年)
6. 大学を離れて
7. 結びにかえて

1. はじめに

日本における経営学研究の足跡をたどるとき、次の指摘を見逃がすことはできない。「私どもが経営経済学の研究に携はり、斯学を思ふとき、忘れることのできない2人の先覚者、先駆者がある。其の一人は故上田貞次郎博士であり、他の一人は渡辺鉄蔵博士である。上田博士は明治30年代に経営学に想到されたのであり、渡辺博士は大正の初期に於て独逸の私経済学に想ひをいたされ、これが研究に関する諸論文を発表されたのである。これ等の諸論文は、渡辺博士の「商事経営論」となって居る⁽¹⁾。」さらに続けて佐々木吉郎は述べる。上田貞次郎は一度は経営学の否定論者になったとはいえ、最後まで経営経済学の発達に貢献し、その功績の大であったことを認めなければならない⁽²⁾、と。これは1942(昭和17)年における指摘である。衆知のように1926(大正15)年、日本経営学会創立の年に公刊された増地庸治郎の「経営経済学序論⁽³⁾」は、経営学、経営経済学の名を冠した最初の研究である。増地がその序文で、経営経済学の本書は序曲である、前奏曲である⁽⁴⁾、と自ら述べた本書は日本の経営学の歴史を振りかえるとき、誰もが言及する不可欠の書であることは間違いない。上田貞次郎、渡辺鉄蔵はその先駆である。前者、上田貞次郎についてはすでにみたように佐々木吉郎が詳述し

☆本学経営学部教授

ている。ここでみようとするのは後者、渡辺鏡蔵である。

これまで日本の経営学の歴史を取り上げている研究をみても、渡辺鏡蔵への言及はむしろ少ないといつてよい。それは「忘れられた経営学者」の扱いとさえいえるのではないのか。何故か。

渡辺鏡蔵は1885（明治18）年10月14日大阪に生れ、広島一中、第一高等学校から東京帝国大学法科大学政治学科に入学、1910（明治43）年7月卒業。しかも首席として卒業とあって銀時計の御賜を受ける。そのまま大学に残り9月には文部省特別海外留学生としてイギリス、ドイツに留学し、1913（大正2）年9月に帰国し、翌14（大正3）年、東京帝国大学法科大学の商業学第一講座担当の助教授になり、1916（大正5）年には教授に就任する。翌17（大正6）年には、まだ経済学部独立以前とあってか、学位、法学博士を受ける。1919（大正8）年経済学部の独立にあつては、その草案もつくり、商事経営論、工場経営論、経済政策、簿記原理などを担当、1926（大正15）年までに限ってみても論文は勿論のこと、多くの著書を公刊する⁶⁾。1916（大正5）年に「欧州戦争と独逸の食料政策」（有斐閣書房）から、そして22（大正11）年「商事経営論」を実家である出版社修文館から刊行する。さらに「都市計画及住宅政策」1924（大正12）年を修文館から。「英国の労働組合運動」1924（大正13）年に岩波書店から。同年にやはり「経済政策要論」（経済叢書第2編）を清水書店から。そして26（大正15）年6月に「工場経営論」をやはり清水書店から刊行。それ以外にも評論を含めて「社会問題批判」1919（大正8）年に修文館から、26（大正15）年に「現代政治社会管見」を弘文堂書店から刊行している。だが、昭和に入ると大学を離れる。東京帝国大学経済学部教授を辞任して、当時の東京商業会議所に移る。したがって、ここで経営学との直接的なかわりはきれることとなる。忘れられる所以も一つにはここにありとみてよい。忘れ去られていった研究者であった。だが、渡辺鏡蔵その人は1980（昭和55）年4月5日、94才の長命を全うして死去する。最晩年にあつてもなお矍鑠として、であった。昭和に入ってから渡辺鏡蔵については、改めて後述することとして、まずは経営学、経営経済学にかかわっていた主として大正期の渡辺鏡蔵を取り上げたい。1910（明治43）年から1931（昭和5）年までの時期である。

※ ※

19世紀末に成立をみたこの分野も約1世紀を経た。経営学、経営経済学と呼んでいるわれわれの分野は、この100年という歴史を振りかえってみても、終始その対象を営利経済(体)＝企業＝株式会社を中心に研究してきているのではないか、それは先進工業国について共有するかぎり、ほぼ共通の認識であったとみたい。だが、株式会社は一つの制度であつて、その規定はそれぞれの国によって異なり、会社形態の中での進んだ方式とはいえ、ビック・ビジネスをそのまま意味するわけではない。国によっては、その企業形態に大小区分を取り入れているところもあるが決して一様ではない。わが国にあつても1995年現在、株式会社はその数約130万社を数える。しかし、株式会社の本質的な特徴である、その当該企業とは全く縁もゆかりもない人でさえも株式を所有することができる、それを具えているのは市場に上場している会社であつて、そのかぎり、「公開的」株式会社及び店頭銘柄をも含めた上場会社及びそれに準じた会社を念頭におくべきであらう。とみてくれば上場会社の約2160社、

店頭市場の500社、それに準じた規模の会社を含めて約3000社ぐらいとみてよい。経営学はこれらの企業をその対象の中心において論じてきているとみてよい。約130万社の中からこの3000社を除いた残りの129万7000社はそれではどうなったのか、といわれれば、それらとて対象であることには変りない。しかし、その多くは質を異にしていることをみなければならないであろう。勿論、上場している株式会社がすべてビッグ・ビジネスというわけではない。また上場していない会社の中にもビッグ・ビジネスのあること、これもまたたしかである。

こうした株式会社＝企業をとり囲んでいる経済体制は、市場メカニズムが働いている資本主義経済体制ではなかったのか、ドイツにあっても、旧西ドイツにあってはこの50年近くの間、社会的市場経済体制と呼ばれてきているが、実質的には市場メカニズムが作用していたことには変りない。むしろ多様な市場の力に対して規制をどのように加えるかについてその強弱はあるものの、それぞれの国はそれぞれの顔を持つ資本主義とみるべきではないか。

1989年11月9日のベルリンの壁崩壊に始まる社会主義社会、ソヴィエトの崩壊は、社会主義社会の在り方に一つの答を出した、歴史的事実と私は受けとめたい。それは資本主義をも含めて、経済体制に純粋型、理想型は現実には存在しえず、たえず種々の夾雑物が混在している、それが現実であることを示したとみたい。

今、法人が問われている。バブルにあおられて東京共和信用組合、安全信用組合、コスモ信用組合の3つの金融関係の信用組合が倒れた。いずれもが多額の不良債権をかかえ、なお、乱脈経営が目につく。これらは中間法人である。特殊法人も問われている。政策の延長線上につくられた特殊法人は、天下りの受け皿と化しているその体質が問われている。加えて、宗教法人が問われている。その数16万余とされている。信教の自由の一方で何が宗教法人のもつ公益性なのか。こうした法人組織とて市場メカニズムが作動するシステムの中で活動しているのであり、非営利組織の営利性をわれわれはしっかりとみすえるべきではないのか。

※ ※

ここで取り上げる渡辺鎮蔵は、日本に経営学をドイツから最初に持ち込んだ研究者であったとみたい。いや科学的管理法をしっかりと理解して摂取していたことをもみればアメリカ経営学からもかなり精確に移植をはかった一人であったとみたい。“ありのままに”把えていたことを評価したい。

日本は近代化の中で当時の進んだ生産技術、先端技術をすべて酷似するようにして修得し、移植していく。幕末から明治の20年代にかけては生産設備と“お雇い外国人”を通じて技術移転がなされていく。それは初期の日本の自動車産業についてもその方式は踏襲されていく。欧米の自動車を解体し、そっくり同じ部品をつくりあげ、製品へと仕上げていく。こうして日本の生産活動、販売活動、いや広く企業活動はタッチ・アップしていく。科学の分野と同様ではなかったのか。科学することとは何かということさえわからないままで留学し、放り込まれて、修得していく。それも一つのエネルギーではなかったのか。そのエネルギーをここでは渡辺鎮蔵にみる。

2. 「商事経営論」(1922年)とドイツ経営学

「商事経営論」は1922(大正11)年12月に刊行された。その出版社、修文館は教科書を中心に出版していた渡辺鉄蔵の実家でもあった。その「序」で著者は近年企業の規模が大きくなり、その組織が複雑になってきたことがこの分野、商業の経営に関する知識が求められ、研究が必要になってきたことを説く⁽⁶⁾。1914(大正3)年以来、主として「国家学会雑誌」に発表してきた論文をまとめて一書にしたのが本書であり、はっきりと「机上の研究の結果である」と断っている。したがって主たる内容は現実に分析を加えた内容ではなく、知識や知識の体系を「観察の正確、精密、立論の適切」(「序」)を求めた研究であった。それは渡辺鉄蔵の留学の一つの結果であった。つまり、1910(明治43)年7月、東京帝国大学を卒業した渡辺鉄蔵は総長の指示に従い研究の道を選び、同年8月、文部省より(実際は大学からではあるが)海外留学を命ぜられ、ヨーロッパに向かった。最初の予定ではイギリス、ベルギー、ドイツとなっていた。緒方洪庵の孫、緒方知三郎はヨーロッパに向う箱根丸に、東京帝国大学の渡辺鉄蔵が乗っていて、約2ヶ月一緒だったと記している⁽⁷⁾。はじめロンドンに滞在し、ロンドン・スクール・オブ・エコノミクスに学び、さらにパーミンガム大学に一学期学んで、1911年、ロンドンに戻る。しかし、渡辺はイギリスでは求めた商事経営論の研究の無いのに気づく。予定ではベルギーも留学先に入っていた。たしかに一橋大学をはじめ日本のこの分野の研究の導入にはベルギー・モデルがあったことは事実である。だが、ついにアントワープ、ブリュッセルに入ることなく、渡辺は1911年暮れにベルリンに移った⁽⁷⁾。そこで「私経済学論争」(第一次方法論争)時の私経済学に向き合うこととなる。「商事経営学を研究すること」という命をうけての留学は、ここで本格的に始まることとなる。しかし、渡辺にかれの学生時代にこの分野を学んだ素地はなかった⁽⁸⁾。席をおいていたのは法科大学政治学科である。商業学科も、いわんや経済学部も分離、独立する以前であり、1914(大正3)年帰国後、11月に商業学第三講座担当の助教授となり、1919(大正8)年教授に就任。外人教師ブロックホイス(Edward Brockhuys, ベルギー人)が担当していた講座を受け継いで、東大にあっては商業学、経営学関係の最初の教授であり、13年間東京帝国大学に在籍して、1927(昭和2)年大学を退職し、1930(昭和5)年離れる⁽⁹⁾。その後、渡辺鉄蔵の担当していた講座は中西寅雄、馬場敬治に引き継がれていくこととなる。

すでにふれたように渡辺の業績で注目するその一つは「商事経営論」であり、他は1926(大正15)年に公刊された「工場経営論」である⁽¹⁰⁾。その内容において工場経営論と重複する部分を持っているが「産業合理化」(1930〔昭和5〕年)もここに加えたい⁽¹¹⁾。

「商事経営論」の主たる内容をなす「国民経済学と私経済学との関係」は1919(大正8)年は「国家学会雑誌」33巻6、7号に、さらに「私経済学は学か術か」は、同じ雑誌の同年の9、10号に発表し、「私経済学の研究範囲」は33巻11号であって、やはり、1919年に発表している。論文の末尾に参考書として利用した文献を明示している「私経済学発達史」は、経営学史にあってはその先駆的業績

と今日では位置づけられている衆知の1914年に発表されたE・ウェーバー (Eduward Weber) の商事経営論の文献史を抄訳した論文であり、この論文に注目し、日本に初めて紹介したのも渡辺鍬蔵であった。「独逸に於ける高等商業教育発達の沿革」は、いわゆるドイツにおける経営学研究にその場を提供することとなった「商科大学設置運動」について言及した論文であり、同じ雑誌の28巻2号に「独逸の高等商業学校」というタイトルで発表された内容であって、1914(大正3)年に掲載されていることをみれば、渡辺鍬蔵の帰国後にあつての最初の仕事ではなかったのか。この5編の論文で構成された第一部が経営学、経営経済学とは何か、どんな対象を、どのように研究するのかについて中心をなしているとみてよい⁽¹²⁾。その「序」によれば、前記の発達史は一書にまとめあげるにあたつて、大幅に書きかえたとしている。さらに第4部に、「会計発達史」も付されているが、この論文もWolfの「History of Accountant and Accountancy」の論文に多く依拠した抄訳である。

余談ではあるが、すでに70年以上も前に公刊された本書であるが、学史上の意義は別として、今日の経営学がもつテーマと関連して興味をそそるのは「会計士制度の沿革」に関する内容であつて、ヨーロッパ各国、イタリア、イギリス、オランダ、ベルギー、オーストリア、ドイツ、さらには、アメリカ、カナダ、オーストラリア、南アフリカにまで及んでそれぞれの国での会社法の成立、監査、会計処理、会計士制度の歴史をありのままに取り上げている。その内容は経営と監査、内部監査、外部監査、監査基準にもかかわることであつて「コーポレート・ガバナンス」の歴史についての原初形態についてその比較研究の内容を持っているとみてよい。

3. 対象と方法と

渡辺は、先に触れた東大経済学部五十年史にかかわる座談会で次のように述べている。「私が留学するときに、『商事経営学を研究して来い』といわれ、留学地がイギリス、ドイツ、ベルギー、となっていたんです。しかし、イギリスへ行ったけれどもそんなものはなかなか見当がつかないし、ロンドン・スクール・オブ・エコノミックスで、関税問題とか、資源、工業、炭坑等に関する講義をききました。それでカリキュラムを見て、バーミンガム大学に何かありそうだということで、アシュレー教授を頼りにバーミンガムに行ったんです⁽¹³⁾。」ここに一学期滞在することとなる。しかし、求めていた成果は得られず、もっぱらバーミンガム、グラスゴー、マンチェスター、ヨークシャーなどをまわって造船所、鋳山、繊維工場、石鹼工場、食品工場など数多くの工場を見学したことはプラスになったと後に述懐している。1911(明治44)年の暮れに、「私は独逸で学ぶべく、かねて憧れの伯林に移った⁽¹⁴⁾。」このベルリンでフンボルト大学と商科大学の双方の講義を聴きに行くこととなる。ワグナー (Adolf Wagner) とシュモラー (Gustav von Schmoller) の講義を聴いたと本人は述べている。そしてここでJ・F・シェア (Jonann Frindrich Schär) とH・ニックリッシュ (Heinrich Nicklisch) の著書に出会い、ここでやっと商事経営論の緒口を見つけることとなる。それはいづれも2人

の著書が刊行された直後のことでもある⁽¹⁵⁾。結果的には当初の留学先の一つに加えられていたベルギーには向わず、1914（大正3）年に帰国する。しかし、渡辺鉄蔵が選んだ留学のこのコースは、この分野での最初の留学生、当時の東京高商の上田貞次郎と同じコースである。上田は1905（明治38）年9月に「商事経理学研究のため満3ヶ月英、独国へ留学を命ず」という辞令をうけて、10月に出発する⁽¹⁶⁾。渡辺に先立つこと5年前である。パーミンガムでアシュレーに学び、ベルリンでは、ゾンバルト（Werner Sombart）とシェアに学んでいる。上田が帰国するのは1909（明治42）年1月であり、渡辺はその翌年の8月に出かけている。偶然のことかもしれない。しかし、留学生の数がまだ少なかった時代ゆえ、大使館なり、周囲の者の勧めにしたがって留学先を選んだのではなかったのか。パーミンガムのアシュレーは Business Economics を著わしているが、それは1926年であり、しかもデンマークで講演した内容が一書にまとめられているのであって、本来は経済史の専門家である。だが、上田貞次郎の記述によるとパーミンガム大学商学部には Business Policy という科目があり、その講義をアシュレーが担当していたのだという⁽¹⁷⁾。

ベルリンで J・F・シェアの商事経営論にふれ、H、ニックリッシュの理論にも向い合って、この学問はいったいどんな学問なのか、その骨組み、論理構造の解明に向う。当時の私経済学、商業経営論がいったいどんな学問であるのか、経済学との関係はどうなるのか、「種々の議論⁽¹⁸⁾」が1911、12年頃からドイツで活発に展開されている状況に注目し、これに関する「卑見」を述べたいと始める。その議論の中で私経済学を経済学の一分科での一学問とする見方を甲論と呼び、私経済学そのものの成立を否定する主張を3つめにあげて、それぞれの動きについて論者とその主張をあげて紹介する。それは後に「私経済学論争」と呼ばれ、A、モクスター、G、ヴェーエが「第一次方法論争」と名づけたその論争の全貌であり、日本での最初の紹介でもあった。卑見を述べる、とする渡辺のこの3つの見方についての意見ははっきりしていた。それは、私経済学は経済学とは離れて、独立の一個の学問をなすべきものであって、そのかぎり、その成立を歓迎することはあっても、排斥する理由はなに一つない、と結論づけている⁽¹⁹⁾。その独自論の中でも渡辺はE、シュマーレンバッハを「純然たる私経済学的研究材料の提供者として第1位に推してもよい種の人⁽²⁰⁾」と評価し、さらに再度言及して彼や彼の弟子、つまり、シュマーレンバッハ及びその弟子ということであるが、彼らの「発表する論文こそは純然たる私経済学の材料として最も価値のあるものである⁽²¹⁾」、それはシュマーレンバッハらの研究している実証分析についての評価である。シュマーレンバッハが主宰する雑誌“Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung”に掲載される論文をみて観じとっていたにちがいない。この論争の経緯については、わが国でもこれまで多くの論者によって取り上げられてきている。増地庸治郎が1926（大正15）年に著書「経営経済学序論」の第三章、その任務でさらに多くの内外の見解に言及し、その後にあってもドイツ経営学にかかわった者は一度は言及してきているとみてよい。私も1968年学位論文「経営経済学方法論争史」でこの第一次方法論争を取り上げた。今日手にしうる研究では岡田昌也の「経営経済学の生成」を挙げておかなければならない。L、ブレンターノが私経済学否定論を主張した“バンク・アルヒーヴ”誌上での論文、その論文に付した注記の中で、こ

のテーマは論争になると予告しているそうした注記にもこの岡田昌也の研究は目を向けている。増地庸治郎は渡辺を「我邦に於ける少数なる私経済学主張論者の一人である⁽²²⁾」とし、私経済学の範囲を私経済＝営利組織にまで広げる必要はないとした渡辺の主張に対し、その私経済学の限界を説き、もっと対象を広くみる経営経済学の展開を増地は主張する。「其私経済学は依然として私経済学であり、今日吾人の主張する経営経済学ではないのである。何故ならば今日の経営経済学の研究対象となって居る経営は従来屢々述べた如く、それが私人若しくは私的団体によって所有されると、公共団体によって所有せられると、又両者の共有たるとを問はず、凡そ経済的経営である限り悉く包摂されて居るからである⁽²³⁾。」これは渡辺に対してかなり厳しい断定である。この点について、今日の経営学の研究の状況から、この70年余の歴史をみながら、どうか、と問えば、その理解は渡辺の指摘、主張の方が本質を把握していたのではなかったのか。ドイツでの経営経済学のこの対象についての理解は、今日でも私経済体＝営利経済組織＝株式会社へのこだわりをもっているのではないか。むしろ広い解釈を加えてくるのは30年代以降のザンクト・ガレン、ベルン・グループともいべきハンス・テンドウリー（Hans Töndury）、ハンス、ウルリッヒ（Hans Ulrich）らのスイスでの展開がインパクトを与えてくるのであって、その動きが営利、非営利組織をも対象に加えていくのである。

渡辺鍬蔵は後に経営経済学、経営学を使っているが、この分野が科学となりうるのかそれとも技術に終始するかについて、やはり同様の検討を試みる。渡辺はこの点について今日いづれかと問うのには時期尚早であるとし、「かかる問題について確定的意見を述べることは時期頻る早きに失すると考えてを⁽²⁴⁾」として、この分野の研究がまだ緒についたばかりであり、その実績の少ないことをみている。「近世的の商業学か経営学か或ひは私経済学の名を冠して理論的、組織的に体系的（引用者）の研究の行はるるに至ったのは最近十数年来のことである故に⁽²⁵⁾」、その本質、名称、範囲等について種々の解釈が出てくるのは当然のことであり、あせらずに、じっくりと、経済学からは独立した一つの学問として成立し、すでにその必要性が認められているのであるから、まずはこの分野の内容をなすべき材料を豊富にすることこそが取り組むべき課題であると主張したのであった。それはE、シュマーレンバッハの指摘している点に渡辺も同調し、それに賛意を示していたとみてよい。

さらに研究範囲にかかわって渡辺鍬蔵は、この分野は、「なるべく計算学、会計学の範囲とも分離して特殊の一貫的系統を組織し得べき材料を以て組織せしむべきものである⁽²⁶⁾」とし、今日流に言えば、簿記、会計学の分野とは一線を画しておくべきであって、「私経済主体に関する経済現象の認識〔学〕と経営の術の研究にあり⁽²⁷⁾」として、ここでもワイヤーマン＝シェーニッツ、シェア、ニックリッシュ、ゴムベルクらの見解を紹介しながら私経済現象に限定することを選ぶ、それが実際のであり、体系的である、と。

私経済学にかかわる渡辺の商事経営論での言及は、さらに私経済学発達史、独逸に於ける高等商業教育発達の沿革である。発達史ははっきりいって、E、ウェーバーの文献史の抄訳である。しかし、この部分としてその後の経営学史、経営経済学史を編んだ者に多くの刺激を与えたことは間違いない。抄訳とはいえ、この部分として最初の紹介であった。

商科大学設置運動にかかわる高等商業教育発達への言及は、当時の日本での高等商業教育のあり方とも結びつく動きをみないわけにはいかない。東京帝国大学に商業学科を設置することにかかわる当時の東京高等商業学校、一橋大学との争いである。この点については後述したい。

4. 「工場経営論」（1926年）とアメリカ経営学

渡辺鉄蔵自身、1930（昭和5）年に発表した「産業合理化」の終章で「日本に於ける合理化運動」に言及し、次のように述べている。「我国に於ては科学的管理法は既に十数年前より紹介されてある。著者自身も東京帝国大学経済学部にて大正3年頃より最初は随時科目として工場経営論を論じ其の一部に於いてテーラーの科学的管理法を紹介してあったが後には商業学科の必須科目として十数年講義を続けた⁽²⁸⁾。」なおも渡辺はこの間の状況についてふれる。星野行則、池田藤四郎、上野陽一、井関十二郎、神田孝一等その他がテーラーの著書を翻訳さらにテーラー一派の人の著作を紹介していることの積極的な受け入れの状況について指摘する。そればかりでない上野陽一らは日本の工場でテーラー主義を実際に導入し、試めしている状況にあること、さらに1921（大正10）年頃からはいくつかの大学や専門学校で工場管理の講座が設けられていることも言及する。「近年米国より科学的管理に関する学者の来航する者多く、殊に昭和4〔1929〕年万国工業会議が東京で開催され其の一部において科学的管理法の論議されたことは我国の此運動に更に刺激を与えた。殊にフーヴァー氏の無駄排除運動や独逸の合理化運動の経過が我国に伝はるや科学的管理法に対する注意は急に拡大し特に独逸の組織的合理化運動が最も国民の注意を喚起したるものゝ如く最近には政府、新聞紙が此運動の必要を高唱するに至った⁽²⁹⁾。」彼自身もF、W・テイラーからの科学的管理法について理解を深めるようになったのは、日本に帰ってからである、と述べている⁽³⁰⁾。したがって、帰国してから工場管理論を担当するようになってから、必要に迫られて取り組み始めたのではなかったのか。勿論、渡辺が留学していたドイツでも1908年頃よりテイラー・システムを取り上げている論文が出ており、留学先で目にすることも決して不可能なことではないが、むしろ帰国してから彼自身がその名前をあげている星野行則、上野陽一らの研究、紹介から教示をうけたのではなかったのか⁽³¹⁾。訳語についてみても渡辺自身が統一して使っているわけではない。はっきりいって迷いがみられる。Friedrich wislow Taylorについてさえも、テーロアであったり、テーラーであったり、科学的経営法と使ってみたり、科学的管理法であったり、一様ではない、ストップとボルトをかける、ストップとボルトを外す、という労働者の時間研究にかかわる要素分析についての訳をみると、苦心した、悩んだにちがいない、と推察する。それはいたしかたのないことではなかったのか。むしろどん欲にまで消化し、摂取する姿勢にある種のエネルギーを感じさせる。科学的管理法に関する多くの文献にあたっただけの内容をなしたのか、と問えば、私は否定的にならざるうえない。何かの文献を手がかりに、横文字を縦になおす、日本語におきかえる、場合によっては、そのままでという作業もあったとみるべきではな

いのか。その吸収力に驚嘆しないわけにはいかない。「科学的経営法〔Scientific Management〕は最近十数年の間に米国で発達したものであって、工場を合理的に経営し、労働者の能率を高め、生産高を増加せしめ、生産費を低下せしめんとする方法である。此経営法の運動者は同時に之が労働問題解決の一手段たることを主張して居る。科学的経営法の骨子は賃銀支払方法の改正にあるが、其発明者、祖述者が皆技師である関係上、其實質は賃銀支払方法の改良を中心として、労働者に最高度の能率を発揮せしめんとする方法である」⁽³²⁾。渡辺は科学的管理法にかかわる動きについて組織したのはF、W、テイラーであるが、彼のみではなくアメリカ機械技師協会の存在、その「会員の協力的研究によって漸次に発達した⁽³³⁾」とみている。これも卓見ではないのか。受容したかなりはやい時期からこのようにアメリカ機械技師協会、さらにはそこでの指導的役割を担っていたヘンリー・タウンに注意を払っている。衆知のように、経営学の中で科学的管理法をどのように位置づけるか、今日まで多くの研究をみてきている。その意義について、多くの解釈を生んでいることからみても多くの者が注目し、関心を払ってきている。科学的管理法は労働強化の方式であった、いや労働者作業の総合的管理をその本質としている、いや、あれは作業の科学であって、作業の能率化を意図しているにすぎない。あるいは課業管理説。課業的管理システム説。いや課業管理と組織原理の補完関係だ、と主張する見方。標準化原理説。互換的な標準化説を唱える者。精神革命をとる者、経営共同体観をみる者、この100年近いなかでそれは多くの解釈を呼んできたのではないのか。私自身、科学的管理法の中に頭脳労働と手労働との分離の一つの大きな意義をみたい。

「工場経営論」の中での渡辺は、「科学的経営法の主眼は賃銀問題の解釈にある⁽³⁴⁾」とみていたと解釈してよいのではないのか。しかし、歯切れがいいとはいいいきれないように思われる。その内容はかなり詳細に及んでいる。時間研究、動作研究、差別出来高払制度、工具及び備品の標準化、作業の順序の決定、指図票、労働者の選択、材料供給を的確にすること、ここには次のような指摘もみる。「此供給品係（＝在庫管理係）が注意すれば、屢々必要な貯蔵品の分量を現象することができる⁽³⁵⁾。」カンバン方式の原点が科学的管理法にまでかえっていくことはここからも知るのでないのか。記号化。スミス（Oberlin Smith）が機械の部分に符号を与えたとしているが、それを拡大して部品、貯蔵品、工具にまで使って事務の合理化をはかっている。さらに、科学的経営の実行に必要な経営部の組織、として、いわゆる職能別職長制度について言及している。勿論、計画部についても、である⁽³⁶⁾。

さらにここではいくつかの実例が紹介されている。テイラー製造会社、リンク・ベルト会社、ウォータータウン造兵廠、ニュージャージー州のある綿糸会社、フランクリン製造工場、ジョゼフ・フェイス被服工場。その多くはテイラーの指導の下にバース（Carl G. Barth）が科学的管理法を実施したとしているが、その内容は主として賃金支払方法であったり、時間研究、動作研究を通じての労働者の作業時間の短縮などである。

ここでの科学的管理法についての紹介、言及と関連して、渡辺鍔蔵がこの工場経営論を通じて展開している指摘の中で評価すべきはすでにホキシー委員会の内容について取り上げていた点であ

る⁽³⁷⁾。

科学的管理法がいくつかの企業で取り入れられ、普及していくにつれて、それが何を意味するのか十分に知りえなかった労働者の間に反発がうまれ、ストライキに至る事態にまで進展する。サミュエル・ゴンパースがひきいたAFL、アメリカ労働総同盟は、1913年から14年にかけて科学的管理法は労働者にとって脅威であるとし、「反対」の立場をとることとなる。1914年4月合衆国労資関係委員会が調査委員会を設け、その実態を明らかにしようと試みる。この委員会の委員長に任命されたのがロバート・ホキシー（Robert・F・Hoxie）であった。R、ホキシーの下で科学的管理法の側からこの委員会に加わるのがロバート・バレンタインであり、ジョン・フレイである⁽³⁸⁾。渡辺はこのホキシーの報告書について、「此問題に関して最も該博なる論述をなしたる者は氏の右に出るものは無い」と、ホキシーの業績を評価している⁽³⁹⁾。

衆知のように、日本における経営学研究にあってアメリカ経営学への接近は、ここでの科学的管理法の導入、受け入れ、摂取にみえてくるように実務に携わる人たちが積極的であり、研究者のそれに向ける関心は若干の距離があったことを認めないわけにはいかない。したがって実務に応用できる手法、技術にその特徴を求めて積極的に受容をはかった者には、肯定的な面こそ重視しても、否定的な面には目を向けることさえしなかった、その姿勢をもたなかったといつてよいのではないのか。そうしたなかであって、渡辺鏡蔵は決して一方に偏することなく、ホキシー報告を取り上げていたことは評価してよいのではないのか。

労働組合の科学的管理法に対する反対論はそれをAFLの一般的意見といつてよいのではないかとしながら、渡辺は労働組合の一般の態度及び非難している点に言及する。まずは主としてF、W、テイラーにより、ガント、エマーソンにまで含めたかぎりでの「科学的管理法」を主張する動きと「管理に必要な科学」（“Science in Management”）とを明確に区別する必要があること、そして労働組合といえども後者については決して反対しているのではないことを取り上げる。さらに科学的管理法は生産と利益の増進こそ目的にあつても、働く者の性格、権利、幸福はその考慮に入っていないのではないか、また労働者を単に生産の道具のように考え、また機械や工具に付属する「半自動の従属物」としてみているのではないのか⁽⁴⁰⁾、また労働者を「酷使し、搾取する狡猾なる手段であつて、労働者を精神的、肉体的に過労せしめる⁽⁴¹⁾」しかも優秀でない労働者ははじき出され、よく働らく場が与えられたとしても最後のエネルギーまでしぼりとられるのではないのか。その批判はまだ続く、ここにはホキシー委員会が列挙した点がほぼ述べられているとみてよい。そのまとめで渡辺鏡蔵は次のように結んでいる。「以上の科学的経営者に管理法の主張者たち一つ（甲者）の主張と、労働者の主張とを比較、対照するときは、あまり相互の主張する相反する点の多きに一驚を喫する。屢々甲が白と言へば、乙が黒といふが如き感を懐かしむる処あり、其曲直を定むることを困難であつて、結局ホキシー氏が正直に両者の主張を紹介したる如く単に両者の説を対照せしめて見る人の批判に任す外はない⁽⁴²⁾。」この指摘をみれば、渡辺は手をあげている。どうにもならない、労組の批判をみ、それを取り上げてみたものの、思案にくれた。「曲直を定むること」無理と。もう一步踏み込むこと

はできなかったのかとさえ思う。この時代にあつてはここが限界であつたのか。1924（大正13）年に岩波書店から「英国の労働組合運動」という著書を公刊していたのであるから、当時としては労働組合、労働組合運動、労働運動などについては十分知っている一人であつたことは認めておかならないのではないのか。もっとも、ここでの指摘の後半の部分は、5年後の「産業合理化」に「テイラーの科学的管理法」をほぼそのまま転載するのであるが、若干手を加えている。一驚を喫する、に続いて、以下のように加筆している。「然しながら今日に於いては科学的管理法の適用上労働関係については慎重なる研究が逐げられ、第5章及び第9章に於いて述べる如く米国の労働者連合も亦欧羅巴の労働組合連合も之に反対せざるやうになって来た⁽⁴³⁾。」事実、1920年代の後半に入るとAFLは科学的管理法を受け入れていったのであつた。

科学的管理法が現実の企業でどの程度導入がなされていたか、その状況はどうであつたかについて、渡辺は、Thompson氏によれば、といいながら、全世界で212社、そのうちアメリカで149社。100人以上の規模の企業は全体の1.2%という数字をあげている。

またその業種が多種に及んでいる状況をみながらも、調査した133社中で、科学的管理法の成功している数を59社、半ば成功を10社、失敗のケース34社という数字もあげている。

「工場経営論」の第10章で「標準工程賞与法という表題をかかげて取り上げているその内容はテイラーの取り上げた「課業」についてである。このようにみてくれば、渡辺鎮蔵はManagementに経営という訳をあてているわけであつて、今日のわれわれの理解からすれば、「工場管理論」と理解してよいのではないのか。科学的経営法、科学的管理法も1930（昭和5）年の「産業合理化」では、科学的管理法に統一してくるが、この時期にあつては必ずしも一定していない。むしろ「科学的経営法」を多用しているのであつて、内容をとるべきであろう。

「標準工程を仕上げた場合に賞与を与ふる方法」(Task work with a bonus)⁽⁴⁴⁾と原文を付しているところからも知るようにTaskに「標準工程」という訳をあてている。標準、標準生産、標準生産高も賃金、あるいは標準賃金、標準賃率にかかわって、賃金支払方法との関連で使っている。何故か。何故、渡辺は「標準工程賞与法」なる一章をおこしたのであろうか。長い引用はなるべく避けたい、引用でさえも避けたいが、主張した内容は正確にしておかなければならないのではないのか。

渡辺は、科学的管理法の骨子は、時間研究と差別的出来高払であり、テイラーはむしろ時間研究をもっとも重視していた、と繰り返す⁽⁴⁵⁾。「氏（＝テイラー）は差別的出来高払は新経営法実施の最初に於ては労働者をして努力に対する担当の報酬のあることを知らしめ、生産額を最大ならしめる最良の方法であるが、併しながら若し既に之に依つて労働者と経営者とが協力と相互尊重が相互の利益であることを認むるに至れば、比賃銀支払方法は絶対的に必要なものでなくなるとし、之に反して多種の異つた仕事をなす場にあつては時間研究は絶対的に欠くべからざるものであるとし、且永つ実行する程必要になるとして居る⁽⁴⁶⁾。」とすれば、この標準工程賞与法との関連はどうなるのか。この方式の創始者はガントであるが、テイラーの主張とは異なる。独独の長所がある、と述べる⁽⁴⁷⁾。が、ここでの説明ではガントとテイラーの違いについて余り釈然とししない。標準工程賞与法についての沿革

をみたあとで、渡辺は次のように述べている。「之（＝標準工程賞与法－引用者）は前に述べた如く最初差別的出来高払に対する代用として採用されたものであるが、却って差別的出来高払に代る傾向がある。両者の差異は標準工程賞与法にあっては、労働者は増収を得なかった場合には日給を得るが、差別的出来高払にあっては低い出来高賃金率を適用される。比結果は前者にあっては能率低き者といえども、能率を高めるために教育さえつつある間も尚生活を維持するために足る収入を得ることとなるのである⁽⁴⁸⁾。」とここまでみてくれば、差別出来高賃金支払い方法と標準工程賞与法との関連について、別個に解釈していたこと、誤解があったことが明らかではないのか。もっともこの「標準工程（－仕事という訳も使っているが－）賞与法について、何か、といえば、

1. 各個の仕事を細部に互って科学的に調査し、其仕事を為すべき最良の方法及び最短の時間を決定すること。
2. 比最良方法と最短時間を教授し得る指導者を作ること。
3. 比指導者と指導を受ける者との双方に、後者が成功したる場合に報酬を与ふこと⁽⁴⁹⁾

と述べている。課業という訳が付されるのはその後でなかったのか。内容はしっかり把握られているが両者の関連性は把握されていなかった、とみたい。これも当時としてはいたし方のないことではなかったのか。訳語の一つ一つに、文章を正確に理解する、それを裏づける経験的な素材を渡辺が沢山持ち合わせていたとはどうみても考えにくい。たしかにイギリスに留学中、バーミンガムに滞在中「40箇所ぐらゐの紹介状」をもって工場見学をする。しかし、しっかりした問題意識をもって見学したわけではない。勿論、見学することそれ自体、渡辺鍬蔵の見る目を養ったことは十分想像できる。それと同じように、日本に帰ってからも同じように多くの企業をみてまわったのか、と問えば、研究の中心は机上のもの、欧文の文献を読みそれを日本語におきかえることがほとんどだったのではないのか。原文の解釈、理解に悩んでも、すぐ傍に同学の士がいるという状況ではない。自分でいろいろと思いめぐらす以外なかったのではないのか。渡辺が工場経営論を著わした年、1926年に日本経営学会が創設をみるが、商業学会とするか経営学会とするか、あるいは商業経営学会とするか。悩んだ末での命名である。たしかに創設に努力した人は経営学へのかかわりを多く持つ研究者であるが、当初は今から思えば関連分野の研究者がその多くを占めていたことも否定できない、むしろこのどん欲にまで吸収しようとした渡辺のエネルギーを評価すべきではないのか。

工場経営論の11章以下は評価論であり、原価計算、原価管理論である。

五．産業合理化（1930年）

1930（昭和5）年、渡辺鍬蔵は「産業合理化」を著わしている。産業合理化運動が第一次大戦後の欧米にあって20年代におこり、日本にも及ぶのであるが、そもそもがドイツに端を発しながらも、「独逸に於ける合理化運動は斯様に特殊の国の情勢に基く必要に迫られて加速度的に伝播したのであ

るが、此の運動の内容の一部は元来独逸産業界の長所するカーテル（企業の連合、＝カルテル）の作用の拡充であり、又独逸国民の誇りとする組織、規律、統制の効果を一層発揮したものに過ぎ無いが、他の一部に於いては1900年の前後頃30年も前から米国に萌芽を發して其後数次の進展を経た『テラー』一流の所謂科学的管理法や近年の『フーヴァー』指導の無駄排除運動や『フォード』一流の機械的大量生産組織方法に関する運動の影響を受けたことは言ふまでも無いことである⁽⁴⁹⁾。」渡辺はたしかに冷静にこの合理化の動きをみていた。ドイツだけをみてはならない、その底流にはアメリカの動きが密搾に結びついている。日本での産業合理化の展開でさえ、たしかにドイツからの動き、影響をみなければならないが、すでに日本にもアメリカから科学的管理法、無駄排除運動、フォードシステムが直接入ってきているのではないのか、まだ標準化や合理化に徹底して結びつくところには至っていないが、すでに展開されている状況にあることを強調する。ドイツ、アメリカにあつては研究レベルでの働きかけも見落とせない、と述べる。「独逸や米国に産業合理化運動が盛んになったことは一面に於いて二十年来独逸に於いて経営学若しくは私経済学が、発達し殊に之が最近著しき進境を見たことや、又米国の各大学に於いても近年産業管理学が広く研究されるようになったことが著しき刺激を与えたことは言ふまでも無い⁽⁵⁰⁾。」さらにアメリカにあつても、ドイツにあつても技術者の団体がこの運動の中心にあつたことを忘れてはならないとしている。ここでの産業管理学には「ビジネス、マネージメント」とルビふられている。したがって経営学のことをさしている。「最近日本の経営学の発達著しく日本の経営学関係の学者の集団である日本経営学会では1928（昭和3）年の大会に於いて特に新しき『産業合理化』を問題に掲げて数名の学者の研究の結果が発表された⁽⁵¹⁾」これは紛れもなく科学と現実との接点である。だが、研究者の取り上げるそれらの内容は、日本の現状にあつてそれがどうなっているか、何が問題か、どう対処していくのか、というようなことよりも、その多くは進んだ他の国での例を示し、他の国で取り上げている内容を紹介するのがほとんどであった。したがって、研究者はこうしたテーマにかかわれば、それは普及者の役割も担っていたとみるべきではないのか。こぞって吸収に努めていたわけである。マスコミもというが、それは当時にあつては新聞が中心であった。産業合理化については、そのみではなく、政党も官庁も動いたわけである。浜口内閣での佻商工大臣が産業合理化策を重視し、1930（昭和5）年1月に臨時産業審議會を設置し、ここが中心となって精進する執行機関までも組織していった、と渡辺は述べる⁽⁵²⁾。

自由であることを、自由競争であることを市場メカニズムが作動する社会である資本主義に、政策を通じて、国家権力が介入してくる。その大きなかわりはこの産業合理化にみることができないのか。とくにドイツ、日本にあつてはこの産業合理化を契機としてより一層、政府の経済活動への介入が、規制力を行使することが強まっていったのではなかったのか。これは重視する必要がある。

その産業合理化について渡辺鉄蔵はどう把えていたのか、といえ、一般的な理解として以下のことは念頭に入れておくべきではないか、とふれる。工場の生産技術、作業、組織の合理化、すなわち能率の増進、無駄の排除、製品の標準化、単純化、そして「より一般に工場経営全般の合理化を包含

し、更に産業の組織的統制即ちカルテルの作業の拡充や進んでは公共団体による規律（＝レギュレーション）あるいは社会的経営にまで及ぶものである⁽⁵³⁾、と。この産業合理化がアメリカにあつては科学的管理法が商業や農業にまでも適用できるとして叫ばれていたことや、ドイツにあつても工業、商業は勿論のこと、交通、金融等産業の全般に及ぶことを見、広く及んでいるが中心は工業にあること、「単純に言えば工場経営の合理化と工業の組織的統制である⁽⁵⁴⁾」と指摘し、コストの切り下げ、ひいては国際競争力の強化にあることについては渡辺もはっきりとみていた。

アメリカにあつては産業合理化運動が「自ら高度の大資本主義の発露となり科学的管理法より一転してフォード流儀の対世界的大量生産、機械生産の徹底的利用に適合する標準化運動が高唱されることは当然の成行きである⁽⁵⁵⁾」、としながら科学的管理法とフォード式の差異をとりあげ、科学的管理はもう古いとして軽視する見方に疑問を投げかけ、「フォード式と雖も一種の科学的管理法の態様に過ぎず」とみていたのであった。⁽⁵⁶⁾勿論、渡辺にあつては「フォード式」の全貌がみえていたとはいいがたい。フォーディズム、と呼んで注目するのは、20年代のドイツの構成体論に加担するゴットル（F. von Gottle-ottolilienfeld）であるが⁽⁵⁷⁾この時点での渡辺はフォードのとった方式を科学的管理法の「一種の徹底的作業組織」の採用⁽⁵⁸⁾、その徹底とみていたのであった。低価格、高賃金をもってフォーディズムと呼ばれるその待遇について、「況んやフォードは多年独特の利益分配制度を採用してをるものであることを忘れてはならぬそれもフォードの如き時勢に乗じた有利な事業であればこそ実行できるのである」⁽⁵⁹⁾とその一端をみていた。

何故当時のドイツが産業合理化に取り組まなければならなかった。それが第一次世界大戦での敗戦から再建、さらには賠償金の負担が重くのしかかっていたゆえであつて、それがアメリカをモデルに再建策をはかったことをみる。では何故、日本も産業合理化を受け入れるのか、現実の要請があつた、と、それは金の輸出禁止を解いたことによる、輸出積極策をはからんとする「国家的要請」であつた。「我国の工業製品の生産量の低下」を図ることが最重要なる課題とし、それへの有効なる手段と位置づけるのであるが、結果的にはどうであつたのだろうか。たしかに生産技術の近代化、組織の合理化、単純化、標準化により工場経営の合理化もはかられたが、国際競争力を持つための生産費の低下はその多くが低賃金を働く者に強いたことも見逃せなかったのではないのか。劣悪な労働条件、下請精造、不安定就労等、いわゆる二重精造の負の部分はこの時期にあつては温在され、強化されていたとみるべきであろう。

渡辺鍬蔵は合理化の及ぶ範囲を産業以外にもあるとその意義を強調し、政治も教育も法制も、いやあらゆる方面において、とその必要を説いている⁽⁶⁰⁾。

このようにみてくれば、経営学の摂取、受容にかかわって渡辺はアメリカ経営学の動きにも着目していたことは評価されてしかるべきではないのか。勿論、経営学の体系化との関連においてみれば果してどうであつたか、という疑問は残る。契機は、ここでの論述をみるかぎり、現実の経済活動、企業活動への必要性、つまり当時の日本経済に課せられた課題を産業合理化策を受け入れることによって打開の道を探る、という、実践的な要請だったとみるべきではないのか。これのみにとどまらな

い。渡辺の学問に向う姿勢には、こうした政策的発言を多くみる。それが当時の研究者には求められた課題の一つでもあったのではないのか。

6. 大学を離れて

知りうるかぎり、経営学の分野で留学した最初の人の上田貞次郎であり、1910（明治43）年9月に留学する渡辺鏡蔵はその次であり、増地庸治郎がそれに続く。1915（大正4）年である。向井鹿松、平井泰太郎、池内信行、佐々木吉郎はその後である。上田貞次郎はすでに留学前に当時の東京高商の校長松崎宛に「商事経営学に関する意見」を提出している。1905（明治38）年3月である。上田日記には「意見を出せといふて来たから、一寸まとめて出して置いた⁽⁶¹⁾」とあり、「其要は経営学は財政学と同地位のものだといふにあり⁽⁶²⁾」と述べている。上田は欧米からの摂取以上に商業学、商工経営を継承して商業経営学の独自論を主張する。それでもなお経済学との結びつきの強さを重視しつつである。とみてくれば、ドイツ経営学の状況を、さらには科学的管理法にみるアメリカ経営学の状況をその移植、移入を積極的にはかったのは誰れかといえ、渡辺鏡蔵ではなかったのか。彼が最初ではなかったのか。アメリカにもドイツにも双方に等しく目を向けていたとなれば、その導入期についてみるかぎり、渡辺鏡蔵が抜きんでていたのではないのか。だが、日本の経営学の歴史の中で渡辺鏡蔵は「忘れられた」のである。もし認められたとしても、完全に脇に追いやられていたのではなかったのか。これまでのわが国の経営学史研究において若干なりとも言及する者はあっても、正面から渡辺鏡蔵を取り上げた者がいなかったことをみても、それは認められるのではないのか。何故か。

渡辺鏡蔵はエリートであった。今日流にハイ・ポテンシャルの持主であったというべきか。1885（明治18）年10月14日大阪に生れ広島で育って広島一中、第一高等学校と学び東京帝国大学法科大学政治学科を1910（明治43）年7月、首席で卒業する。いわゆる、銀時計組である。卒業に際し、明治天皇より御賜の銀時計を受ける。かれの言によれば、ずば抜けた成績での卒業である。180人中の一番である。卒業時には日本銀行総裁、井上準之助から、日銀に来い、と声がかかる。大蔵省次官、若槻礼二郎からも直接会って心動き、いったんは文官試験も考える。大蔵省に入るべきか、と。だが、当時の東大総長浜尾新からのお声がかかり、新しく商業学科をつくるのだから、3年間留学させてやるから、という誘いにのることとなる。その8月には文部省からの特派海外留学生の命令を受け、そのまま、商業経営論の何かもわからず出かけることとなる。「商業経営論研究のためイギリス、ベルギー、ドイツへの3ヶ年の留学を命ずる」という。おそらくこの時に文部省に提出した書類は上田貞次郎のそれをモデルとしていたのではなかったのか。商業学科を創設することは、当時あっては東京高商への挑戦を意味していたのだ。それが1909年5月11日に東京高商の学生が決起し、総退学決議にまで及ぶことになる「申酉事件」である⁽⁶³⁾。この動きはその後であっても経営学研究に明らかに影響を残したとみるべきであろう。

広島時代には兄の経営する書店「積善館」で次から次へとむさぼるように本を読んだ。読書のくせはこの時についたという。一高時代は柔道や音楽、バイオリンに夢中になったというが、大学に入ってから1日14、15時間は勉強したという。当時は東京帝国大学法科大学政治科に在籍していた。したがって、法学部も経済学部さえもまだ独立していない、東京大学でさえも体制づくりの整っていない時代である。

だが、1927（昭和2）年、渡辺は東大を離れる。経済学部教授の席を捨てて、東京商工会議所に書記長（その後の専務理事）として入る。研究、教育とはここで切れることとなる。それに先立って1926（大正15）年に創設された日本経営学会の設立にも加わったことを加えておかなければならない。「上田貞次郎日記」によれば、神戸高商の滝谷善一氏等が熱心に主張して、どうやらはじめは「商科大学及び高商」に限って会員を集め、学会をつくるとしていたようである。「余の案で」と上田貞次郎は述べている。帝大、早大、慶応其他の私立大学商科を加盟せしむる事にした。1926（大正15）年初夏に具体的計画に入り、6月21日に如水会館で少数の有志者が集り、協議し、呼びかけ人に「渡辺、瀧谷、向井、上田、小林五教授⁶⁴⁾」が呼びかけ人となって、そして7月10日創立会議がもたれ、ここで日本経営学会とするか日本商業学会とするか投票が行われ、27対12で日本経営学会が採択され、11月20日、21、22日第1回大会の開催を決定することになる。この大会で渡辺鍬蔵は「欧米に於ける会計士制度」を報告し、理事15名の内に加わる事となる。会員342名でのスタートであった。最初の理事長は上田貞次郎であった。

渡辺が東大を去るのは正確には1930（昭和5）年であって、それまで東京商工会議所の仕事を兼務する型をとり、時折教授会にも出席している。

執筆活動は、その後も、いや最晩年に至るまで続く、むしろ活発にというべきであろう。1980（昭和55）年4月5日94才で去るまで、である。したがって、経営学を研究した者としては1930（昭和5）年で終ったとみてよいのではないのか。それはすでにみた「産業合理化」にみる結果までである。何故大学を離れたのか、東京帝国大学教授の座を捨てたのか。何故経営学を途中で捨てたのか。転進したあとの渡辺鍬蔵の人生には明治期に育った日本のエリート、あるいは超エリートといっってよいだろうが、その一面をみるのではなかろうか。

何故、大学、研究と決別したか、当時は当の本人も悩んでおり、多くの人に相談している。最終的には当時の日銀総裁、井上準之助からの助言「そろそろ社会に出られたほうがいいかもしれませんね」、の一言で決心する。当時の東京商業会議所（後の東京商工会議所）の会頭であった藤田謙一からの誘いは1926（大正15）年の春から何度となくあったのだという。勿論、当時の東大総長古在由直も河津、山崎覚治郎らの同僚も引きとめようとするが、仕方がない、となって大学を離れる。何故大学を離れたか、当時の渡辺の胸中は察する以外はないが、いくつかの理由があげられるのではないのか。1919（大正8）年経済学部独立を機に刊行された「経済学研究」の第1号で「クロボトキンの社会思想の研究」を取り上げた森戸辰男の論文にかかわる森戸事件。東大に商業学科を設置することにかかわって東京高商（後の一橋大学）に混乱をひきおこすこととなった「申酉事件」、それは

1920（大正9）年東京商科大学が大学昇格を決めた後もわだかまりを残すところとなる。東京帝国大学経済学部商業学科に思うように学生が集まったわけでもなかった。それは担当する教員についても同様である。さらに独立した経済学部の中心は渡辺の後輩である大内兵衛、有沢広己らの経済学のグループが主流を形成していく、渡辺に苛ら立ちがなかったわけではない。さらには、「経済政策要論」（1924（大正13）年）にも取り上げられているが、マルクス経済学や社会主義の動き、その研究については留学中に体験し、渡辺はすでに一定の距離をおいていたこと、加えて、やはり正義感が強い、というか、「たとえ孤独となっても、正しいと信じたことには初志を貫くため断乎として闘う⁽⁶⁵⁾」この姿勢を崩さない。また次のようにも述べている。「明治の学生は日本の近代国家への発展と興隆の間に育ったのであるから、素直で、元気で幸福であった⁽⁶⁶⁾。」「私の在校した当時の一高生は幣衣破帽、三銭の会費のコムパに満足して、ああ玉杯に花うけての寮歌を高唱し、意気軒昂、将来の日本の指導者をもって任じておった。私もその一人であった⁽⁶⁷⁾。」この姿勢は終生変わらなかったのではないのか。だが、やはり銀時計を渡してくれた人には弱かったのではないのか。戦前にあつては、この正義感が吉野作造の主宰した黎明会活動にもかかわるが、昭和10年代には反戦運動を展開していくこととなる。一度は国会に出て衆議院議員も経験するが、解散、再選挙で落選して野に下ると、一人「経済研究所」を設立し、「資料」「調査」を発行して反戦活動を積極的に展開する。第二次大戦中にあつて敗戦を予告した演説が洩れて、80日余投獄活動も体験するところとなる。さらに戦後にあつては、労働争議の一つ、東宝争議の労働側と対決し合う資本側として200日抗争にかかわる。しかし、冷静にみれば東宝社長を引き受けるのも東大時代の後輩、田辺加多丸からの依頼で社長の座に“論客”としておさまるのであつて、彼が、いわゆる資本家であつたかといえ、資本利害を守る側に立っていたとはいえ、イコールであつたとはとりがたい。労働側と対抗することのできるイデオロギーの持ち主として迎えられたのではなかったのか。むしろ、渡辺にとって腹立たしいとうつつたのは労働側の団結の強固さに比べれば、いくら体制側とはいえ、半ば孤軍奮闘、一人で向いつたことにあつたのではないのか。「空には飛行機、陸には戦車、来なかったのは軍艦だけ」（望月衛）とまでいわれて、1948（昭和23）年8月19日、大争議は終局をみる。この事件が収まったところで渡辺の持ち前の姿勢は変わらず、戦後にあつては、いちはなく再軍備論を唱え、しかもそれを積極的に展開し、なお反共運動に走り、国内にとどまらずアジアにもそれを広げようとし、さらに、この元気さは最晩年の94才までほぼ現役として憲法改正論をおしすすめる、改正せずして死ぬるか、という思いでこの世を去っていく。まさに波乱万丈の生涯をおくったといつてよいのではないのか。

結びにかえて

西欧流の近代科学を学んだのはこの国にあつては幕末から明治期のはじめにかけてである。大学という制度さえも学んで受け入れ、この国に移植していった。大学にあつてはなおお雇い外国人が担当し

ていた講義がやがて日本人によってとってかわられていく。それが大学の近代化の第一歩であった。それでも医学や自然科学の分野では、留学し、あるいはお雇い外国人教師からの「技術移転」で得た技術や知識で大学にあって教授することにはさほどの齟齬をもたなかったにちがいない。渡辺鏡蔵の岳父となる北里紫三郎の破傷風の研究は当時であっては国際的にみても高い評価を得た研究であったと思われる。渡辺鏡蔵の取り組んだのは、人間を、社会を対象にする社会科学の分野である。渡辺鏡蔵自身、この分野の内容をなす材料をつくらなければならないことを痛感しながらも、移植、輸入に終始したのではなかったのか。また科学することとは何かさえ十分理解していないなかでのエリート養成機関である大学にあっては、現実性が乏しくても教授することは可能だったのではないのか。教育機関が「研究」を支えていたのではなかったのか。

「私は商事経営論の講義にあまり興味をもたないので、ほかの研究ばかりしていた⁽⁶⁸⁾」とし、都市計画や住宅対策、さらには関東大震災後の復興計画にむしろ関心があった、と述べている⁽⁶⁹⁾。発言する人として、終始、しかも声高かに発言する者として、緒についたばかりのこうした社会科学の在り方に本人自身もある種の苛ら立ちを覚えながら向かっていたのではなかったのか。だが、社会科学にかかわる者にとっても手法を正確に身につけること、学びとることも必要な作業だったのではないのか、それを使ってどう現実を解き明かすか、それは変えることのない問いかけではないのか。

注

(1)(2) 佐々木吉郎稿「上田博士と我が国経営経済学の発達」(「上田貞次郎記念論文集第一巻、経営経済の諸問題、1942(昭和17年)44頁。

(3)(4) 増地庸治郎著「経営経済学序論」1926年。同文館。

(5) 渡辺鏡蔵は多くの論文、著書を発表している。関連すると思われる著書のみをここでは指摘しておきたい。

「欧州戦争と独逸の食料政策」1916(大正5)年。有斐閣書房。

「商事経営論」1922(大正11)年。修文館。

「都市計画及住宅政策」1923(大正12)年。修文館。

「英国の労働組合運動」1924(大正13)年。岩波書店。

「経済政策要論」1924(大正13)年。清水書店。

「工場経営論」1926(大正15)年。清水書店。

「現代政治社会管見」1926(大正15)年。弘文堂書店。

「社会問題批判」1919(大正8)年。修文館。

「孤独のたたかい」1959(昭和34)年。

「自滅の戦い」1947(昭和22)年。修文館。後に1988(昭和63)年、中公文庫の一冊として公刊。その「解説」伊藤 隆稿に渡辺鏡蔵の人となりにについての言及がある。ここでも大いに参考にさせていただいた。

それ以外にも

城野勝人稿「渡辺鏡蔵博士の人と業績。1982(昭和57)年。自由アジア協会。座談会記録「経営学の草創期を語る」(出席者 渡辺鏡蔵、安藤良雄、江村 稔、中川敬一郎、諸井勝之助、岡本康雄、津曲直躬。)渡辺鏡蔵著「激動の日本」1976(昭和51)年。自由アジア社。187頁-210頁、この座談会は東京大学経済学部創立50年を記念して50年史刊行のために編集委員が渡辺鏡蔵を囲んで成立前史、成立後の

経緯を中心にとらえている。

「産業合理化」時事問題講座, 12, 1930 (昭和5) 年。日本評論社。

- (6) 渡辺鍊蔵著「商事経営論」1-2頁。
- (7) 緒方知三郎稿「私の履歴書」37頁。1984 (昭和59) 年。文化人18日本経済新聞社。
- (7) 渡辺鍊蔵著「孤独のたたかい」1959 (昭和34) 年。20頁。
- (8) 前述した座談会の中で、東京大学に商業学科、経済学科がいつできたかという質問に関連して、渡辺自身次のように語っている。「……浜尾総長が会いたいというので会ったところ『商業学科というものを作るんだ。だから大学に戻ってくれ』というお話があったんです。その時に初めて“商業学という言葉が出たのです。そのとき私は商業の学問というものは何も知らないですが、財政が好きでしたから、一緒にやれば残っても結構です」と、それならそれも一つ心掛けてみなさいというので……。」前掲, 座談会, 188頁-189頁。
- (9) 東京大学経済学部編「東京大学経済学部五十年史」東大出版会。1976年。1079頁。
- (10) 工場経営論は, 21章, 382頁からなっているが, 東京大学, 経済学部商業学科で数年来講義してきている材料を基礎にして一書にまとめたとしているが, それ以外にも東大での他の学部や専修大学でも講義したという記述がある。(前掲, 座談会199頁。東大, 工学部では工場経営論の講義をし, テーラー, システムをかなり話したと述べている。同座談会, 199頁。
- (11) この本については東京経済大学, 向井武文教授よりご教示いただき, その本を拝借することができた。知るところのなかった資料であり, この一部には工場経営論のテイラー・システムに関する部分が重複している。
- (12) 商事経営論の第二部は, 会計学, 財務諸表論, 財務論, 減価償却が取り上げられ, 第三部も株式会社財務分析, ドイツの会社との比較などが取り上げられており, 評価論, 減価償却の部分は工場経営論の一部にも入っている。
- (13) 前述, 座談会, 190頁。
- (14) 渡辺鍊蔵著「孤独のたたかい」21頁。
- (15) Schär, Johann Friedrich; Allgemeine Handelsbetriebslehre,, 1Bd. Leipzig. 1911.
Nicklisch, Heinrich; Allgemeine Kaufmännische Betriebslehre als Privatwirtschaftslehre des Handels (und der Industrie) Stuttgart 1912.
- (16) 上田正一著, 「上田貞次郎伝」1980 (昭和55) 年。泰文館。82-83頁。上田貞次郎日記にも詳しい記述がある。全3回。泰文館。
- (17) 上田正一著「前掲書」83頁。
- (18) 渡辺鍊蔵著「商事経営論」1頁-2頁。
- (19) 渡辺鍊蔵著 〃 36頁。
- (20) 渡辺鍊蔵著 〃 27頁。
- (21) 渡辺鍊蔵著 同書28-29頁, 勿論, 渡辺はこの論述の中でニックリッシュにも言及している。だが, 東大で講演したときにニックリッシュの見方を取り上げたら, 「先輩の小野塚先生から『そんなやかましいことをいっては』といわれてしまった。とエピソードを述べている。それ以降, ニックリッシュ言及はさけたのではないのか。座談会, 191頁。
- (22) 増地庸治郎著「経済経営学序論」1926 (大正15) 年。同文館。199頁。
- (23) 増地庸治郎著, 前掲書。202頁。
- (24) 渡辺鍊蔵著, 同前掲書。60頁。
- (25) 渡辺鍊蔵著, 同前掲書。61頁。
- (26) 渡辺鍊蔵著, 同前掲書。77頁。
- (27) 渡辺鍊蔵著, 同前掲書。79頁。
- (28) 渡辺鍊蔵著「産業合理化」205頁

- (29) 渡辺鉄蔵著, 同前掲書。206頁。
- (30) 座談会, 同前掲。191頁。
- (31) 1924 (大正13) 年に渡辺鉄蔵が著わしている「経済政策要論」(経済叢書第2編)の第八章で賃銀支払方法, (科学的管理方法)にも言及して, 取り上げている。1926 (大正15) 年の「工場経営論」では, 勿論, 賃銀支払制度の章を設けており, 詳細に取り上げているが, それとは別に第9章, 科学的経営法, を取り上げている。だが, この部分は1930 (昭和5) 年の「産業合理化」の第2章, 科学的管理法と同じであるとみてよい。
- (32)(33) 渡辺鉄蔵著, 工場経営論, 143頁。
- (34) 渡辺鉄蔵著, 前掲書。144頁。
- (35) 渡辺鉄蔵著, 前掲書。162頁。
- (36) 渡辺鉄蔵著, 前掲書。163頁, 164頁。
- (37) 第9章, 第四, 科学的経営法 (=管理法) と労働組合の論争, という題で, 次の項目をあげ, 言及している。甲, 科学的経営法の労働問題に関する主張, (一) 科学的経営法の一般的定義, (二) 科学的経営法の基礎原理, (三) 科学的経営法は事実と法則に根拠す, (四) 科学的経営法の科学的並に民衆的性質, (五) 科学的経営法と生産能率, (六) 科学的経営法と労働者に対する反対。乙, (一) 労働組合の科学的経営法の定義, (二) 科学的経営法と労働者の幸福, (三) 科学的経営法と産業上のデモクラシーとの関係, (四) 科学的経営法の非科学的性質, (五) 科学的経営法は有効でない。渡辺鉄蔵著「前掲書」174頁-189頁。
- (38) ホキシー委員会については, 以下の書が詳しい。M, J, ナドワーニー「科学的管理と労働組合」小林康助訳, ミネルヴァ書房。1971年。133頁-147頁。
- (39) 渡辺鉄蔵著, 同前掲書。177頁。
- (40)(41) 渡辺鉄蔵著, 同前掲書。185頁。
- (42) 渡辺鉄蔵著, 同前掲書。189頁。
- (43) 渡辺鉄蔵著, 「産業合理化」57頁。ここでの第五章とは, 標準化運動, 第九章, 国際経済会議と合理化問題を取り上げている。後述したい。
- (44) 渡辺鉄蔵著「工場経営論」192頁。
- (45)(46)(47) 渡辺鉄蔵著「同前掲書」。152頁。192頁。
- (48) 渡辺鉄蔵著, 同前掲書。201頁-202頁。
- (49) 渡辺鉄蔵著, 「産業合理化」。2頁。
- (50) 渡辺鉄蔵著, 同前掲書。3頁。
- (51) 渡辺鉄蔵著, 同前掲書。3頁。
- (52) 渡辺鉄蔵著, 同前掲書。4頁。
- (53)(54) 渡辺鉄蔵著, 同前掲書。6頁。
- (55)(56) 渡辺鉄蔵著, 同前掲書。7頁。
- (57) Gottle-otto-lilienfeld, F. Fordismus. 1923.
- (58) 渡辺鉄蔵著, 同前掲書。7頁。
- (59) 渡辺鉄蔵著, 同前掲書。8頁。
- (60) 渡辺鉄蔵著, 同前掲書。10頁。
- (61)(62) 上田貞次郎著「上田貞次郎日記」昭和39年。慶応通信。9頁。
- (63) 同著, 111頁。
- (64) 日本経営学会編「経営学論集」第1輯。同文館。昭和2年。258頁。
- (65) 渡辺鉄蔵著, 「孤独のたたかい」1頁。
- (66)(67) 渡辺鉄蔵著, 同前掲書。25頁。
- (68)(69) 「経営学の草創期を語る」—— 東京大学経済学部創立50年史編纂を記念して —— (渡辺鉄蔵著

『激動の日本』) 187-210頁。

(1995, 10, 4)

追記、本稿をまとめるうえで多くの方々のお世話になった。記して感謝したい。早稲田大学商学部教授、小林俊治氏には貴重な文献の教示をいただいた。さらに東京経済大学教授向井武文氏には多くのアドバイスを頂いた。さらに渡辺鍬蔵氏のご子息、渡辺文夫氏（東京海上火災相談役）に多くの資料や貴重なお話をうかがうことができた。同僚である経営学部教授由井常彦、森恒夫、同洋子夫人にも、である。感謝したい。）

本稿は第 3 回経営学史学会全国大会（95年 5 月20日，21日於中京大学）で渡辺鍬蔵論——日本経営学の一断面——で報告し，さらに，95年10月 7 日にドイツ経営学研究会で加筆して報告していることを付記しておきたい。）

(たかはし としお)